

# Privatización, servicio público y digitalización. El caso de 7 TV

## Privatization, public service and digitization. The case of 7 TV

**Rodríguez Gómez, E. F. y Rosique Cedillo, G. J.<sup>1</sup>**

Recibido: 21-09-2021 – Aceptado: 25-01-2022

<https://doi.org/10.26441/RC21.1-2022-A17>

**RESUMEN:** Esta investigación contribuye al estudio sobre los procesos de privatización que experimentan los medios audiovisuales públicos en el actual contexto de convergencia digital. Mediante un estudio de caso de la televisión pública regional 7 TV de Murcia, que se realizó mediante una revisión documental complementada con entrevistas a expertos, se analiza si la privatización integral en la gestión de la televisión autonómica ha impulsado su desarrollo digital, permitiendo una mejora en sus acciones de transparencia y rendición de cuentas y favoreciendo la participación ciudadana en la toma de decisiones. Los resultados evidencian que, pese al conocimiento preciso de los cambios que deben acometerse ante la inminente transformación del sector audiovisual, la 7 TV se halla en una fase incipiente de cambio, anclada a un sistema de producción y distribución continuista que produce iniciativas modestas y en el que la participación ciudadana está muy limitada.

**Palabras clave:** televisión regional; servicio público; mercado audiovisual; digitalización; nuevas tecnologías; privatización.

**ABSTRACT:** This research contributes to the study of the privatization processes experienced by public audiovisual media in a context of digital convergence. We conducted a case study of 7 TV, which was carried out by means of document analysis complemented with in-depth interviews. The goal is to analyze a regional public television, examining whether the complete privatization of this public service has promoted its digitalization, improving its transparency and accountability, and favoring citizens' participation in decision-making. The main finding is that, despite being aware of the changes that must be undertaken to face the imminent transformation of the audiovisual sector, 7 TV is in an incipient phase of this process, anchored to a conservative production and distribution system that produces modest initiatives and where citizens' participation is highly limited.

**Keywords:** regional television; public service; audiovisual market; digitization; new technologies; privatization.

---

<sup>1</sup> **Eduardo Fco. Rodríguez Gómez** es Máster en Mass Communications por el London Metropolitan University, Doctor en Medios de comunicación por la Universidad Carlos III de Madrid galardonado con el premio Lorenzo Gomis 2019 y Profesor de las asignaturas Estructura del sistema de medios y Periodismo de investigación, en los programas español y bilingüe. Su actividad investigadora se ha centrado en el periodismo de investigación, el Tercer Sector de la comunicación y el análisis de la calidad de la investigación en comunicación. [edrodrig@hum.uc3m.es](mailto:edrodrig@hum.uc3m.es), <https://orcid.org/0000-0002-1788-2412>

**Gloria Josefina Rosique Cedillo** es Doctora con Mención Europea en Comunicación Audiovisual por la Universidad Complutense de Madrid y la Universidad Paris III-Sorbonne Nouvelle y profesora en el Departamento de Periodismo y Comunicación Audiovisual de la Universidad Carlos III de Madrid. Sus principales líneas de investigación son televisión -contenidos, fiscalización y derecho de acceso y participación ciudadana-, el documental audiovisual, y el EEES. [groserie@hum.uc3m.es](mailto:groserie@hum.uc3m.es), <https://orcid.org/0000-0001-6979-7554>

## 1. Introducción y estado de la cuestión<sup>2</sup>

La estructura del sistema español de servicios públicos audiovisuales se organiza según un modelo federado cuyos organismos son completamente independientes entre sí (Campos Freire, 2016). Sin embargo, las radiotelevisión públicas se hallan inmersas en un ecosistema convergente que debe afrontar las demandas de una estructura cada vez más globalizada. El marco legal impulsado desde la Unión Europea<sup>3</sup> y el creciente interés de las administraciones y empresas (Vacas-Aguilar, 2019; Crusafon, 2018) por la implantación de la quinta generación de la telefonía móvil –que permitirá la interconexión de dispositivos y objetos, la gestión online de la inteligencia artificial y el acceso al vídeo bajo demanda de alta calidad–, plantea retos a las cadenas de televisión públicas que parecen estar lejos de resolverse.

Tanto la investigación transversal como los trabajos de proximidad que han analizado la televisión pública local en España se desarrollan generalmente bajo el supuesto teórico de la Economía Política de la Comunicación (Cañedo, 2018: 23 y ss.), agrupados en su mayor parte en monografías. Esta línea de investigación desempeña un papel fundamental en el suministro de información teórico-crítica y estadística sobre un variado cúmulo de cuestiones, como la diversidad en la producción audiovisual (Albornoz y García Leiva, 2017a), los modelos empresariales (García Santamaría et al., 2017), el marco legal que los regula (Azurmendi et al., 2014), o la financiación y la tendencia de las audiencias (Benito García, 2017).

Desde esta perspectiva, la exploración que examina los servicios públicos de radiodifusión se halla tradicionalmente unida a los conceptos de “proximidad y diversidad programática” (Martori, 2019; Moragas et al., 1999) como características contrapuestas a la “megacomunicación” de los medios generalistas (Gubern, 1985). Los medios públicos locales articulan la producción y emisión de contenidos para satisfacer los intereses circunscritos a su comunidad de referencia (Rincón, 2005), manteniendo y garantizando la calidad democrática (Crusafón, 2016), y el pluralismo artístico y lingüístico (Nikoltshev, 2016). Estos servicios públicos se conciben así como entes fundamentales que garantizan el ejercicio del derecho a la comunicación de los pueblos (Mastrini et al., 2012).

En algunos casos, los hallazgos de estos estudios vienen definidos por los efectos que las administraciones públicas desencadenan en el comportamiento administrativo y productivo de los canales en cuestión, que deben enfrentarse a tres problemas sistémicos: la escasez económica, la excesiva burocratización y el control político (Fernández-Alonso, 2017; Miguel de Bustos y Casado del Río, 2012; Hallin y Mancini, 2004). Según Marzal, en un contexto de crisis generalizada donde los recortes han resultado ser la norma en todas las regiones, muchos de los canales autonómicos han perdido su legitimidad como servicios públicos ante la falta de transparencia en los procesos de gestión empresarial, y la producción y la distribución de contenidos (Marzal-Felici et al., 2015; Marzal-Felici, 2015). Una de las razones esgrimidas es la competitividad que han tenido que afrontar las televisiones públicas en el mercado de las audiencias, donde las empresas privadas han jugado con ventaja al no estar obligadas a acatar las responsabilidades a las que debe responder un servicio público (Steeemers, 2017). Como resultado, algunos gobiernos autonómicos han llevado a cabo procesos de descentralización y desregulación (Badillo, 2011), permitiendo que sus televisiones adoptaran medidas propias de un sistema que buscaba la eficiencia y el beneficio económico a costa de la pérdida de su propia identidad (García-Parreño, 2000).

---

<sup>2</sup> Este artículo forma parte del proyecto I+D CSO2017-82277-R “Los retos de la televisión pública en España ante el mercado único digital europeo: estrategias multipantalla, innovación y renovación de los mandatos del servicio público”, financiado por el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades de España.

<sup>3</sup> Directiva UE 2018/1808 de Servicios de Comunicación Audiovisual, modificada por la Directiva 2010/13/UE.

En el ámbito internacional, la academia reconoce el cambio radical que el panorama televisivo ha experimentado en las últimas tres décadas, donde una confluencia de factores tecnológicos, económicos y políticos ha contribuido a la liberalización y consolidación de los mercados audiovisuales privados (Donders et al., 2013). Aunque hay estudios que evalúan estos procesos de liberalización desde una postura más equidistante, donde “la televisión comercial privada no es por definición ni buena ni mala sino que depende del país en cuestión” (Michalis, 2013: 51), la literatura de referencia adopta una postura mayoritariamente crítica, señalando que la prioridad de las decisiones políticas se ha centrado en conseguir la armonización del mercado libre en detrimento del interés público y los objetivos culturales (Harcourt, 2005; Brants y De Bens, 2000). Este enfoque parece ser predominante de manera transversal en tiempo y en espacio, en particular en el continente europeo, con una mayoría de estudios que critican la liberalización del mercado interno de radiodifusión (Połńska y Beckett, 2019; Psychogiopoulou et al., 2017), en concreto, la americanización de sus contenidos (Barnett, 2015; Pauwels y Donders, 2013; Feigenbaum, 2009), la mercantilización de las decisiones políticas (Soroka et al., 2013) y la privatización del servicio público en Europa (Maniou, 2017; Cushion, 2012), en Estados Unidos (Hoynes, 2003) o en Canadá (Savage, 2007).

Algunos no están de acuerdo con tales afirmaciones y defienden que las iniciativas de liberalización y armonización del mercado televisivo también perseguían objetivos culturales y de interés público. No obstante, estos estudios parecen ser escasos y tienden más bien a adoptar un enfoque comercial (McGonade, 2008), centrados en estudiar posibles efectos sobre el mercado audiovisual, público o privado, ante la búsqueda de fuentes alternativas de ingresos (Moe, 2007; Leurdijk, 2007), la cooperación público-privada (Raats y Pauwels, 2013), la piratería (Braet, 2013) o la excesiva injerencia gubernamental (Llorens, 2019; Jame et al., 2014).

En lo que respecta al desarrollo de las nuevas tecnologías, más allá del corpus que estudia el proceso de digitalización en la industria audiovisual bajo la perspectiva del análisis mercantil (Ford, 2019; Wayne, 2018; Freeman, 2017), varios autores se muestran críticos ante el avance de la convergencia tecnológica y sus consecuencias inmediatas, como la degradación democrática en favor de las leyes de mercado (Bustamante, 2011) y la agudización de la precarización laboral (Fernández Quijada, 2007), por la que el profesional de los medios audiovisuales “idea el proyecto, busca financiación y compagina las tareas de producción, dirección/realización, grabación, iluminación, sonorización, edición y postproducción, con las de entrevistador y hasta community manager” (Heredero Díaz y Reyes Sánchez, 2016: 114). Mayormente, se defiende la necesidad del valor social de la televisión lineal abierta al servicio de las funciones democráticas (Gutiérrez, 2017), la preservación de la diversidad cultural (Albornoz y García Leiva, 2017b), y la prevalencia de un servicio digital, multicanal y multipantalla que, adecuadamente financiado, atienda a las demandas de transparencia y rendición de cuentas propias de instituciones públicas (Campos Freire, 2016).

Por otro lado, un número considerable de autores concibe el desarrollo natural de los organismos públicos de radiodifusión en el contexto digital como un proceso que desemboca en los llamados Medios de Servicio Público (MSP<sup>4</sup>), es decir, medios que contribuyen a los objetivos democráticos establecidos haciendo uso de las nuevas tecnologías más allá de lo ofrecido por el ecosistema tradicional hertziano de la radio y la televisión (Toka y Popescu, 2009; Nissen, 2006). En este marco, se apuesta porque el medio no pierda de vista su función pública al avanzar en el ecosistema digital y caiga en las leyes del mercado (Lowe y Bardoel, 2007), sino que se caracterice por ser, en términos similares, “popular” y “bueno” (Ramsey, 2018). A este respecto, es difícil encontrar investigaciones que relaten las bonanzas de la radiotelevisión pública al desarrollar nuevas herramientas digitales para aumentar su audiencia y mantener su esencia pública, con excepción de aquellas dedicadas a

---

<sup>4</sup> En inglés PSM, Public Service Media.

la BBC británica (Rodríguez-Gómez, 2020), una de las televisiones públicas que más ha apostado desde sus inicios por el desarrollo y experimentación de las nuevas tecnologías (Cottle y Ashton, 1999) y que mejor valoración recibe de sus usuarios (BBC, 2019: 21).

### 1.1. El caso de 7 TV

Desde hace años, las televisiones públicas españolas se encuentran en el punto de mira de economistas y políticos conservadores del país (Marzal y Zallo, 2016). La modificación de la Ley General de la Comunicación Audiovisual<sup>5</sup> en 2012, aprobada con mayoría parlamentaria por el Partido Popular, facilitó la privatización parcial o integral de la oferta de programación de los servicios públicos audiovisuales regionales. Los casos de Aragón TV, la IB3 balear o la Radio Televisión canaria responden a este modelo de producción coparticipada en el que “la Ley permite acudir a cualquier forma de gestión directa o indirecta sin limitación alguna” (Lozano, 2012: 2). Pero entre los casos existentes en España, el más notable entre los modelos de externalización de la producción audiovisual al amparo de la Ley 6/2012 es el de la 7 TV de Murcia, la única televisión regional pública española cuya gestión ha sido completamente privatizada.

En la comunidad autónoma murciana, la televisión regional se crea con la Ley 9/2004<sup>6</sup>, cuyo texto encomienda a la RTRM<sup>7</sup> el control del cumplimiento de las obligaciones del servicio público, establecidas en el Mandato Marco (2013-2022) y concretadas actualmente en el Segundo Contrato Programa (2019-2022). La Ley 6/2012 permitió la modificación de la ley regional 9/2004 y se aprobó la ley autonómica 10/2012, cuyo artículo 14 permitió la contratación integral de la gestión de la cadena. El contrato se adjudicó en 2015 mediante licitación pública a CBM Servicios Audiovisuales, filial del Grupo Secuoya. Las competencias de RTRM quedaron limitadas a la supervisión del cumplimiento de las cláusulas, siendo la empresa adjudicataria la única responsable de la gestión administrativa, de la producción de contenidos y del desarrollo de las estrategias necesarias para adaptarla al nuevo entorno digital<sup>8</sup>. 7 TV se convertía así en la primera televisión pública española cuya gestión se realizaba íntegramente por una empresa privada (Marzal, 2015: 3).

Secuoya es un grupo de comunicación granadino que surge en 2008 y que se consolida poco después como un conglomerado diversificado centrado en la producción de contenidos audiovisuales (Secuoya, 2020). Además de crear programas para televisiones generalistas, canales temáticos y plataformas en línea –Secuoya atesora los platós y estudios que Netflix utiliza para sus producciones en Europa–, sus inicios estuvieron estrechamente ligados a la producción de contenidos para las televisiones autonómicas, como ETB, Telemadrid, Canal Sur, Aragón TV o 7 TV de Murcia. Algunos de estos contratos fueron objeto del escrutinio judicial tras la denuncia de empresas competidoras por irregularidades en los procesos de adjudicación (Galiana, 2015), como ocurre con el actual contrato de 7 TV para los años 2020-2025 (López-Guillén, 2020). Otros estuvieron marcados por la polémica, como la adjudicación de un canal de TDT en 2015 debiendo dos millones a Hacienda (Ejerique, 2015) o la concesión del servicio informativo de la Dirección General de Tráfico (Pascual, 2017).

---

<sup>5</sup> Ley 6/2012, de 1 de agosto, de modificación de la Ley 7/2010, de 31 de marzo, General de la Comunicación Audiovisual, para flexibilizar los modos de gestión de los servicios públicos de comunicación audiovisual autonómicos.

<sup>6</sup> Modificada por la Ley 10/2012, de 5 de diciembre, y por la Ley 15/2015, de 29 de octubre.

<sup>7</sup> Radiotelevisión de la Región de Murcia.

<sup>8</sup> Actualmente (septiembre de 2020) se halla en marcha el concurso para adjudicar el nuevo contrato de la televisión autonómica para los años 2020-2025.

Hasta el momento, la 7 TV ha consolidado su estado inicial de digitalización poniendo en marcha la distribución móvil de sus contenidos y aportando parte de su producción a las principales redes sociales. Según Barlovento Comunicación (2019), su índice de audiencia para el 2019 fue del 2,8%, el segundo más bajo entre las cadenas autonómicas, y es la televisión regional pública con el menor presupuesto anual y el menor coste por habitante de España. Ante este escenario y dado el cambio en los hábitos de consumo audiovisual de los ciudadanos, en particular de los más jóvenes (Azurmendi et al., 2019), ¿en qué grado la planificación futura de la cadena responderá a las exigencias originadas ante la inminente llegada del nuevo entorno digital? Este artículo analiza hasta qué punto las estrategias adoptadas por la 7 TV cumplen con los principios básicos de inclusión y transparencia de un medio público de gestión privada, accionando los mecanismos necesarios para conocer las demandas de su ciudadanía, y ofreciendo la información y las herramientas oportunas para implicarla en la evaluación y el desarrollo de sus servicios.

## 2. Metodología

Para realizar este análisis se ha llevado a cabo un estudio de caso de la 7 TV, la única televisión pública española cuya gestión se ha externalizado íntegramente. Conocer el estado actual de su desarrollo digital y las estrategias planificadas podría ofrecer resultados orientativos respecto a la situación de otros medios de servicio público regionales con dimensiones similares y con parte de sus servicios privatizados o en proceso de privatización.

Para este estudio, definimos el concepto de privatización como la externalización de funciones o servicios del sector público hacia el sector privado. Como señala Ibáñez, entendemos que “el origen del proceso privatizador (...) es obtener ingresos con los que reducir el fuerte nivel de endeudamiento público existente. Pero este intento es fútil si no aumenta la eficiencia de la empresa con la privatización” (Ibáñez, 1999: 96). A ello, debemos añadir que el intento quedaría igualmente vacío si la entidad pública privatizada no garantiza a su ciudadanía el ejercicio del derecho fundamental para el que ha sido creada.

El estudio de caso se formaliza mediante un análisis documental, una técnica estrechamente relacionada con los estudios de caso (Martínez-Carazo, 2011), que se complementó con entrevistas estructuradas. Actualmente, son muchos los académicos que han triangulado métodos para comprender con mayor amplitud y precisión el fenómeno sobre el que investigan, como el trabajo de Karen Donders (2019) sobre televisiones públicas en el que este estudio se inspira. Siguiendo esta línea de pensamiento, hemos hecho nuestras las opiniones de John M. Johnson sobre la incorporación en el análisis de métodos diferentes: “En muchos casos, los investigadores usan entrevistas en profundidad para verificar el conocimiento ganado con la participación o para explorar significados múltiples sobre acciones, sucesos o emplazamientos” (Johnson, 2002: 105).

La consulta a fuentes documentales se realizó siguiendo dos elementos de análisis elaborados dentro del marco del Proyecto I+D “Los retos de la televisión pública en España ante el mercado único digital europeo”: la guía de análisis para la investigación documental y el formulario de análisis de datos digitales. Por motivos de espacio, estas herramientas no se han incluido en la presente investigación.

El análisis documental se realizó mediante la consulta a las siguientes fuentes:

- Actas de la sesión del Consejo de Administración de RTRM desde 2014 hasta la actualidad.
- Sesiones informativas del Director General de RTRM desde el 2017 hasta la actualidad.
- Convenios de colaboración de RTRM con otros organismos públicos y privados.
- Presupuestos anuales desde el 2017 hasta la actualidad.

- Informe de Auditoría de regularidad contable de cuentas anuales del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2018.
- Contratos Programa: 2016-2020 y 2020-2022.
- Primer Mandato Marco previsto en la Ley 10/2012, de 5 de diciembre, de Radiotelevisión de la Región de Murcia.
- Informes de seguimiento del Contrato programa: 2017, 2018 y 2019.
- Pliego de Prescripciones Técnicas para el contrato de Gestión Indirecta del servicio público de comunicación audiovisual de Murcia 2020-2025.
- Ley 9/2004, de 29 de diciembre, de creación de la Empresa Pública Regional Radiotelevisión de la Región de Murcia, modificada por la Ley 10/2012, de 5 de diciembre, y por la Ley 15/2015, de 29 de octubre.
- Real Decreto 1112/2018, de 7 de septiembre, sobre accesibilidad de los sitios web y aplicaciones para dispositivos móviles del sector público.
- Real Decreto 1494/2007, de 12 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento sobre las condiciones básicas para el acceso de las personas con discapacidad a las tecnologías, productos y servicios relacionados con la sociedad de la información y medios de comunicación social.
- Directiva UE 2018/1808 por la que se modifica la Directiva 2010/13/UE de Servicios de Comunicación Audiovisual.

El análisis documental se complementó con información relativa a la investigación extraída de los siguientes portales web:

- Portal del Gobierno de la Región de Murcia: [www.carm.es](http://www.carm.es)
- Portal de Transparencia de la Región de Murcia: <https://transparencia.carm.es>
- Portal corporativo de la RTRM: [www.rtrm.es](http://www.rtrm.es)
- Portal corporativo de la 7 TV: <http://7tvregiondemurcia.es>
- Portal de acceso a contenidos bajo demanda de la 7 TV: <http://webtv.7tvregiondemurcia.es/>
- Boletín Oficial de la Región de Murcia: [www.borm.es](http://www.borm.es)
- Boletín Oficial del Estado: [www.boe.es](http://www.boe.es)
- Portal del Instituto Nacional de Estadística (INE): <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=2915>
- Comscore: Audiencia digital para <http://7tvregiondemurcia.es> (Mayo 2019 – Abril 2020).

En relación a la selección de expertos, utilizamos las entrevistas con la finalidad de contrastar los hallazgos obtenidos mediante la técnica documental y verificar la congruencia de su hilo conductor, aportando, donde surgiera, una valoración de “experto en la materia” según la concepción de Miguel S. Vallés: “no se trata de entrevistas hechas a personajes importantes de la vida pública. Estamos ante un estilo de entrevista que recomienda estar ante un entrevistado experto o bien informado” (2002: 27). Para ello contactamos con los profesionales de RTRM y los académicos españoles mejor informados en la materia que fueran pertinentes para el objeto de estudio: el ámbito televisivo regional murciano. Los expertos consultados fueron: Juan Miguel Aguado Terrón, exdirector general de RTRM y catedrático de Comunicación Social, Cultura y Tecnología de la Universidad de Murcia; Purificación García Ayala, jefa del departamento de control de RTRM; Olga Arribas Gila, directora técnica de 7 TV Región de Murcia; Javier Marzal Felici, catedrático de Comunicación Audiovisual y Publicidad en la Universitat Jaume I y coeditor de “Los medios de comunicación públicos de proximidad en Europa”; y Ana Azurmendi, profesora titular de Derecho de la Información de la Universidad de Navarra y coautora de “La reforma de la televisión pública autonómica en el nuevo marco legal audiovisual”.

Otros expertos que fueron contactados pero que no pudieron ser entrevistados fueron: Mariano Caballero Carpena, director general de RTRM; Diego Lorenzo Martín, responsable del Departamento Técnico de la Consejería de Presidencia y Hacienda; Sergio Lizarraga Zuazúa, director de

I+D del Grupo Secuoya; Santiago Yuste Arranz, director de IT del Grupo Secuoya; y José María Díaz Bañón, jefe del Departamento de Contenidos Interactivos de RTRM.

La información se recabó mediante entrevistas estructuradas que trataron los aspectos fundamentales del objeto de estudio: acceso público universal y provisión de contenido local, tecnología 5G y dividendo digital, servicios interactivos, relaciones con las plataformas digitales privadas, y nuevas audiencias.

## 2.1. Hipótesis y preguntas de investigación

La técnica documental complementada con las entrevistas a expertos tiene por objetivo contrastar la siguiente hipótesis: la privatización integral de la gestión y producción de contenidos en la televisión pública regional 7 TV de Murcia ha supuesto un avance en el desarrollo y la aplicación de las herramientas digitales para garantizar la transparencia, mejorar la rendición de cuentas y favorecer la participación ciudadana en la toma de decisiones.

Junto con la hipótesis, este trabajo pretende responder a las siguientes preguntas de investigación:

PI<sub>1</sub>. ¿Ofrece la 7 TV sus contenidos para ser consultados con efectividad en canales móviles?

PI<sub>2</sub>. ¿Ha desarrollado la 7 TV una estrategia para consolidar la relación con su audiencia a través de las redes sociales generalistas?

PI<sub>3</sub>. ¿Ofrece la 7 TV una mayor participación e interacción con el usuario a través de sus plataformas web, la HbbTV, la SmartTV o el botón rojo?

PI<sub>4</sub>. ¿Ofrece la 7 TV la posibilidad de consulta pública de sus archivos audiovisuales online?

PI<sub>5</sub>. ¿Qué acciones se han emprendido en relación a la implementación de la tecnología 5G?

PI<sub>6</sub>. ¿En qué medida la 7 TV ofrece contenido nativo exclusivo para los medios digitales de la cadena, como webdocs, realidad virtual, realidad aumentada, videos en 360°, etc.? ¿Desarrolla la 7 TV contenidos de producción automática mediante bots?

PI<sub>7</sub>. ¿Ha desarrollado la 7 TV acuerdos de coproducción con otras plataformas digitales, como Netflix o HBO?

PI<sub>8</sub>. En lo relativo al conocimiento de sus audiencias, ¿ha establecido la 7 TV un sistema para el tratamiento de los datos de los usuarios obtenidos mediante sistemas de tracking o ha llevado a cabo estudios o encuestas para analizar sus demandas?

PI<sub>9</sub>. ¿En qué medida el portal de transparencia de la cadena ofrece documentación de acceso libre y público sobre su gestión y el control de calidad de sus contenidos?

PI<sub>10</sub>. ¿Estimula la 7 TV la participación ciudadana en la toma de decisiones?

## 3. Análisis de los resultados

### 3.1. Empleo y presupuesto anual

La 7 TV cuenta con 66 empleados, 45 por cada millón de habitantes, y tiene un presupuesto anual aproximado de 16 millones de euros, lo que supone 11 euros de coste por habitante al año, la plantilla menos dimensionada y de menor gasto por habitante entre las televisiones autonómicas públicas de España (tabla 1).

**Tabla 1.** Empleo, presupuesto y gasto por habitante de las televisiones públicas autonómicas de España (2019)

Comunidad Autónoma	Ente televisivo	Empleados	Empleados por millón de hab.	Presupuesto Anual (€)	Coste por habitante (€)
Andalucía	Canal Sur	1482	176	159.407.050	18,9
Aragón	Aragón TV	134	102	46.688.372	35,3
Asturias (Principado de)	RTVPA	108	105	23.302.115	22,8
Baleares (Illes)	IB3	112	95	42.100.000	35,4
Canarias	RTVC	221	101	50.391.505	23,4
Castilla-La Mancha	CMM	491	242	42.113.715	20,6
Cataluña	TV3	2319	309	317.693.494	41,9
Comunitat Valenciana	A PUNT	538	109	98.733.000	19,8
Extremadura	Canal Extremadura	246	231	25.483.768	23,9
Galicia	TV de Galicia	954	353	99.867.000	36,9
Madrid (Comunidad de)	Telemadrid	344	52	83.054.616	12,4
Murcia (Región de)	7 TV	66	45	16.064.936	10,8
País Vasco	EiTB	998	459	131.827.927	60,5

Elaboración propia. Fuente: indicadores LOCALCOM de los medios de servicio público regionales.

### 3.2. Aplicaciones móviles, redes sociales y televisión conectada

El Pliego de Prescripciones Técnicas para el contrato de Gestión Indirecta 2020-2025 especifica que “todos los contenidos del portal estarán disponibles en aplicaciones para móviles, modernas y adaptadas a los sistemas operativos más extendidos” (CPHRM, 2020: 19). Según el Boletín Oficial del Registro Mercantil de Murcia, la aplicación 7 TV Player fue creada por Novigo Interactive en noviembre de 2015, es compatible con los sistemas operativos Android e iPhone y puede descargarse desde sus respectivas plataformas. Aunque RTRM no aporta datos del número de usuarios, Google Play registra más de 10.000 descargas. Actualmente (septiembre 2020), la aplicación ofrece un único servicio, el acceso a la televisión en directo y a algunos de los programas en diferido. Sin embargo, a pesar de que la aplicación puede descargarse e instalarse y de que se permite el acceso a la pantalla de inicio y a las secciones, los contenidos no están disponibles, al menos no en todos los dispositivos móviles. Varios de los usuarios en Google Play y AppStore mencionan esta incidencia en sus reseñas desde febrero de 2019 y los autores de este artículo no han podido acceder a ellos en tres dispositivos diferentes. El Real Decreto 1112/2018 obligaba a CBM a “declarar el estado de accesibilidad de los sitios web y aplicaciones móviles como mínimo una vez al año” (RDL 1112/2018, art. 17). De entre las Actas del Consejo de Administración desde enero de 2014 hasta la actualidad, solo una constata la operatividad de la aplicación (ACA, de 18 de junio de 2019).

De acuerdo con el marco conjunto establecido con FORTA<sup>9</sup>, los contenidos de 7 TV generados para su difusión en línea y a la carta son accesibles a través de un canal de YouTube. La cadena se dio de alta en esta plataforma en julio de 2015 y posee actualmente (septiembre 2020) 32.300 suscriptores y más de 11.252.000 visualizaciones de los 2.147 vídeos aportados.

<sup>9</sup> Federación de Organismos o Entidades de Radio y Televisión Autonómicos.



Respecto al resto de redes sociales, 7 TV mantiene (septiembre 2020) cuenta activa en Twitter, Facebook e Instagram. La cadena se dio de alta en Twitter en abril de 2015, posee más de 23.500 seguidores y ha publicado más de 25.000 tweets. El programa Deportes en la 7 TV posee 5.000 seguidores y ha emitido más de 4.000 tweets. 7 TV Facebook posee 72.000 seguidores y 7 TV Instagram, 4.000 con 41 publicaciones. En la tabla 2 puede observarse el porcentaje comparado de usuarios de las televisiones autonómicas en las redes sociales respecto a las poblaciones de sus CC.AA.

**Tabla 2.** Porcentaje de usuarios de redes sociales respecto a la población de la Comunidad Autónoma (2019)

Comunidad Autónoma	Ente televisivo	YouTube (%)	Facebook (%)	Twitter (%)	Instagram (%)
Andalucía	Canal Sur	27,6	6,7	3,4	0,5
Aragón	Aragón TV	5,6	4,0	5,3	2,0
Asturias (Principado de)	RTVPA	0,0	1,7	0,3	0,3
Balears (Illes)	IB3	6,7	3,3	4,9	0,9
Canarias	RTVC	5,3	2,4	2,3	0,1
Castilla-La Mancha	CMM	9,5	7,4	2,5	0,7
Cataluña	TV3	6,0	13,9	20,2	4,9
Comunitat Valenciana	A PUNT	0,1	1,9	1,4	1,2
Extremadura	Canal Extremadura	1,7	13,4	8,4	3,4
Galicia	TV de Galicia	1,2	6,2	5,9	1,2
Madrid (Comunidad de)	Telemadrid	7,8	2,7	2,1	0,3
Murcia (Región de)	7 TV	1,2	3,9	1,6	0,2
País Vasco	EiTB	19,6	4,3	11,8	0,5

Elaboración propia. Fuente: indicadores LOCALCOM de los medios de servicio público regionales.

El exdirector general de RTRM<sup>10</sup>, Juan Miguel Aguado, destacaba en una de sus comparecencias la progresión creciente de las redes sociales, en particular de YouTube, “donde los incrementos respecto a 2016 fueron casi exponenciales: un 350% en el número de suscriptores y un 402 % en el número de visualizaciones” (Comparecencia DG, de 5 de junio de 2018: 9). El exdirector señalaba que desde la cadena también se llevaba a cabo “un seguimiento de aspectos más cualitativos, como los tweets de mayor implicación o el feedback no estadístico de la población local extraído de las redes sociales” (entrevista: 25/06/2020). Tanto Javier Marzal como Ana Azurmendi recalcan el enorme esfuerzo llevado a cabo por las cadenas regionales para conectar con el público más joven, pero esta última consideraba que, por el momento, el alcance había sido “limitado” (entrevista Azurmendi: 20/07/2020).

A través de HbbTV<sup>11</sup>, la 7 TV ofrece la programación a la carta, la guía electrónica, la restricción de contenidos para menores, los servicios MHP<sup>12</sup> –como la cita médica o juegos–, el sonido dual,

<sup>10</sup> Desde mayo de 2016 a octubre de 2019 el director general de RTRM fue Juan Miguel Aguado Terrón.

<sup>11</sup> Hybrid Broadcast Broadband TV: televisión interactiva y a la carta.

<sup>12</sup> Multimedia Home Platform.

el subtulado y el Teletexto<sup>13</sup>. Dado que la HbbTV permite recopilar datos sobre el consumo y la ubicación del receptor con propósitos publicitarios, Marzal aseguraba que “los servicios interactivos serán ineludibles porque los anunciantes exigirán a las radiotelevisiónes públicas datos fiables, y sin esos datos no van a contratar publicidad” (entrevista: 22/07/2020). No obstante, Azurmendi afirmaba que este tipo de servicios habían atraído hasta el momento a una audiencia minoritaria y que, posiblemente por ello, las regionales estuvieran siendo “más cautelosas a la hora de invertir en experimentación interactiva” (entrevista: 20/07/2020). Olga Arribas señalaba tres posibles causas que explican el reducido consumo de este tipo de servicios:

“Que la mayor parte de los usuarios de televisión pertenecen al grupo de mayor edad, más reticentes a las nuevas tecnologías; que los telespectadores buscan tamaño y calidad en la imagen al comprar un televisor, no tanto que esté conectado internet; y que no todos los dispositivos que existen en el mercado son compatibles con esta tecnología” (Entrevista: 16/12/2020).

Respecto a otros servicios interactivos, la 7 TV no dispone de comunidad virtual propia, blogs personales<sup>14</sup> o plataformas web que posibiliten la inserción de comentarios o valoraciones —a través de chat, foros o encuestas—, así como de recursos textuales o audiovisuales generados por el usuario.

### 3.3. Digitalización y producción de contenido digital

De acuerdo con el artículo 6, puntos l) y m) del Mandato Marco, RTRM debe “participar activamente en los grupos de trabajo de Preservación del Patrimonio Digital Audiovisual de la Región de Murcia, facilitando el acceso libre de investigadores y de ciudadanos” (BORM, 2013: 4336). En julio de 2018, CBM inició el proceso de migración de contenidos desarrollados para 7 TV al sistema de archivo digital. Desde entonces, el fondo histórico audiovisual está disponible online en abierto a través de dos portales: la web corporativa<sup>15</sup>, que permite la búsqueda y descarga de los programas emitidos desde enero de 2009 hasta diciembre de 2015; y la página web para las emisiones en directo y a la carta<sup>16</sup>, que permite la búsqueda y descarga de los programas emitidos a partir de 2015.

En cuanto a la producción de contenido digital exclusivo, el Segundo Contrato Programa establece la posibilidad pero no la obligación de incluir “programas y podcasts específicamente realizados para su difusión en línea y a través de redes sociales y plataformas digitales” (SCP, 2020: 27). Por ello, más allá del blog institucional y tres webcams, no se ofrecen contenidos exclusivos en los canales digitales de la corporación.

Según Comscore, las webs de la cadena tuvieron en abril de 2020 más de 100.000 visitantes únicos, el 85% accedieron a través de un dispositivo móvil y el 15% mediante un ordenador de mesa. En la tabla 3 puede observarse la comparativa de los visitantes únicos digitales para las televisiones públicas autonómicas.

---

<sup>13</sup> RTRM o CBM no ofrecen datos públicos sobre el número de usuarios que hacen uso de los servicios ofrecidos por la HbbTV, el botón rojo o la Smart TV.

<sup>14</sup> 7 TV incluye un blog institucional alojado en la web corporativa.

<sup>15</sup> <http://7tvregiondemurcia.es/historico/>

<sup>16</sup> <http://webtv.7tvregiondemurcia.es/>

**Tabla 3.** Comparativa del número de visitantes únicos de la página web de las televisiones públicas autonómicas (abril 2020)

Comunidad Autónoma	Ente televisivo	Página web / App	Visitantes únicos	Porcentaje de la población (%)
Andalucía	Canal Sur	<a href="https://www.canalsur.es">https://www.canalsur.es</a>	1.293.162	15,4
Aragón	Aragón TV	<a href="http://www.aragontelevision.es/">http://www.aragontelevision.es/</a>	100.481	7,6
Asturias (Principado de)	RTVPA	<a href="https://www.rtpa.es/">https://www.rtpa.es/</a>	119.782	11,7
Canarias	RTVC	<a href="http://www.rtv.es/">http://www.rtv.es/</a>	150.673	7
Castilla-La Mancha	CMM	<a href="https://www.cmmedia.es">https://www.cmmedia.es</a>	143.412	7,1
Cataluña	TV3	<a href="https://www.ccma.cat/tv3/">https://www.ccma.cat/tv3/</a>	3.075.979	40,2
Comunitat Valenciana	A PUNT	<a href="https://apuntmedia.es">https://apuntmedia.es</a>	298.705	5,9
Extremadura	Canal Extremadura	<a href="https://www.canalextrmadura.es">https://www.canalextrmadura.es</a>	269.712	25,2
Galicia	TV de Galicia	<a href="http://www.crtvg.es">http://www.crtvg.es</a>	477.968	17,7
Madrid (Comunidad de)	Telemadrid	<a href="http://www.telemadrid.es/">http://www.telemadrid.es/</a>	3.997.084	59,9
Murcia (Región de)	7 TV	<a href="http://7tvregiondemurcia.es">http://7tvregiondemurcia.es</a>	103.471	6,9
País Vasco	EiTB	<a href="https://www.eitb.eus">https://www.eitb.eus</a>	2.755.353	124,8

Elaboración propia. Fuente: Comscore 2020 e INE.

La 7 TV no mantiene ningún acuerdo de colaboración con productoras de contenidos audiovisuales más allá de lo establecido con CBM Servicios Audiovisuales.

Las televisiones públicas y las OTT<sup>17</sup>s operan en mercados diferentes. Aunque Netflix haga productos aparentemente locales, como *La casa de papel*, busca formatos de proyección global. Con la 7 TV, la audiencia quiere información y espectáculo de proximidad. Las procesiones de Semana Santa alcanzan el 20% de audiencia en una televisión que el resto del año apenas llega al 3% (entrevista Aguado: 25/06/2020).

Crear que Netflix compensará la falta de un medio de servicio público es una barbaridad. Primero porque solo ofrece entretenimiento, la mayoría de muy mala calidad, y segundo porque nunca podrá ser un multiplicador de las industrias culturales locales como pueda serlo una televisión regional. Los medios públicos deben ofrecer entretenimiento —y podrían colaborar con las OTT—, pero deben ir más allá. Por ejemplo, con la crisis del sistema sanitario algunas televisiones autonómicas han emitido contenidos educativos de gran calidad y podrían convertirse en una herramienta que complemente a la escuela y la universidad públicas (entrevista Marzal: 20/07/2020)

Contamos con unos presupuestos reducidos y no se ha planteado la producción de ficciones propias, pero dado que Secuoya aloja los platós y estudios que Netflix utiliza en Europa, trabajamos para que las productoras o empresas auxiliares locales presten servicios en los rodajes más allá de los contratos directos de la CBM con 7 TV (entrevista Arribas: 16/12/2020).

Tampoco se conoce acuerdo alguno con empresas proveedoras de servicios de almacenamiento de contenidos en la nube (más allá de la digitalización del archivo) o de generación automática de contenidos (*bots* e inteligencia artificial).

<sup>17</sup> Del inglés: Over The Top. Plataformas y aplicaciones que ofrecen contenido de video a través de internet en lugar de televisión por cable o satélite.

### 3.4. Gestión de datos personales, sistemas de tracking y 5G

En lo referente al uso y gestión de datos personales (gestión de identidad de usuario, recomendaciones personalizadas, etc.), la documentación pública analizada no registra contratación alguna de este tipo de servicios. 7 TV hace uso de las mediciones generadas por Kantar Media y el Estudio General de Medios que, Según Aguado, “son métricas convencionales que miden la monetización de los usuarios, no el valor social que se genera” (entrevista: 25/06/2020). El primer informe de seguimiento del Contrato Programa contemplaba la necesidad de “adoptar nuevas métricas para poder conocer la actividad y preferencias del público” (RTRM, 2018: 72). A este respecto, solo se conoce la puesta en marcha en 2017 de las páginas web del canal televisivo y la emisora radiofónica adaptadas especialmente para dispositivos móviles y con servicios de auditoría de accesos suministrados por Google Analytics (ACA, de 14 de marzo de 2018). “Los medios públicos”, aseguraba Aguado, exdirector de RTRM, “estamos muy lejos todavía de lo que Google o Netflix hacen con la información que recopilan de sus usuarios y, sin embargo, son fundamentales para ofrecer un mejor servicio y captar recursos publicitarios y audiencias” (entrevista: 25/06/2020).

RTRM está al tanto de la transformación que debe adoptarse en cuanto a la implementación de la tecnología 5G (RTRM, 2017: 71). Azurmendi cree que “las televisiones con un fuerte carácter identitario se adaptarán con mayor velocidad a estas expectativas que el resto de televisiones regionales” (entrevista: 20/07/2020). En el caso de 7 TV, salvo un proyecto piloto para los informativos que se llevó a cabo en directo haciendo uso de la red Vodafone, constatado en entrevista personal por la directora técnica de 7 TV Región de Murcia, ninguno de los documentos analizados para esta investigación registra acción alguna a este respecto.

Hay servicios 5G muy interesantes ligados al gobierno y a la ciudadanía digital, pero estamos en una fase muy incipiente. A la RTRM, como a todos los medios públicos pequeños, la falta de recursos económicos nos obliga a recurrir al voluntarismo y la dedicación (entrevista Aguado: 25/06/2020).

### 3.5. Participación ciudadana, transparencia y rendición de cuentas

A diferencia de la mayoría de las cadenas públicas regionales<sup>18</sup>, la 7 TV carece de un medio de participación ciudadana, a modo de Consejo de Ciudadanía, que permita dar voz a los telespectadores en las tomas de decisión de la cadena. A pesar de que varios de los documentos examinados señalaban la importancia del cambio generacional en el consumo y la necesidad de ampliar el conocimiento sobre las demandas del público, no se han encontrado estudios cualitativos de audiencia o plataformas de comunicación formalizadas para dicho propósito.

La web corporativa de 7 TV incluye un formulario de contacto y, bajo la pestaña de Servicios, un teléfono, un correo electrónico y una dirección física. La página web del ente institucional, RTRM, permite el contacto mediante formulario para el envío de “opiniones, comentarios, sugerencias e ideas” pero no existe un protocolo específico para la TV respecto a la admisión y gestión de quejas. La página web para las emisiones online no contiene forma de contacto.

Respecto al cumplimiento de transparencia pública, el portal de transparencia de RTRM ofrece por un lado documentos esenciales que conciernen a la gestión corporativa de 7 TV, como las actas del Consejo de Administración, los estudios de seguimiento del Contrato Programa, las comparencias de su director general hasta 2018, los presupuestos anuales, las tarifas y condiciones publicitarias y el código de autorregulación sobre contenidos televisivos e infancia. Por otro lado, están incompletos los contratos y convenios con terceros, y no existen o no son de libre acceso el registro de obsequios

---

<sup>18</sup> La EITB y la 7 TV son las únicas cadenas públicas regionales españolas que no tienen este servicio.

recibidos, los estudios sobre la calidad de la programación —y, en particular, de los informativos—, la representación sindical, el patrimonio inmovilizado, los planes de igualdad de oportunidades, y las cuentas bancarias y su relación de movimientos. Tampoco, en caso de su existencia, son accesibles un libro de estilo, un código de conducta general o un código de autorregulación que los profesionales o ciudadanos puedan consultar.

A este respecto, los estudios sobre cumplimiento del Contrato Programa destacaban las dificultades respecto a la monitorización del ente como servicio público, con un agravante considerable, el cese del director del departamento del Control de Servicio Público, “a consecuencia de actividades que supusieron un enorme daño reputacional [sic] para la RTRM<sup>19</sup>” (RTRM, 2018: 7). Varias actas recogen las reclamaciones y quejas de algunos consejeros sobre la calidad, integridad y pluralidad de la programación en general y los servicios informativos en particular. Respecto a la programación, se apunta que “se han reducido el número de horas de contenido de servicio público” (ACA, de 29 de enero de 2020: 3), “se omiten asociaciones y agrupaciones regionales de carácter social (...) y no se programa a favor de la igualdad” (ACA, de 6 de febrero de 2018: 5), señalándose “la incapacidad del Ente para velar por el cumplimiento del servicio público de los medios audiovisuales y cumplir con sus competencias más básicas” (ACA, de 26 de febrero de 2019: 4). Respecto a los servicios informativos, se les atribuye “un sesgo tendencioso” (ACA, de 6 de febrero de 2018: 5) y “un tratamiento que dista de la imparcialidad y equilibrio exigible a un medio financiado con fondos públicos” (ACA, de 27 de febrero de 2017: 3).

El actual Pliego de Prescripciones Técnicas establece que los contenidos deben fomentar “los principios y valores constitucionales que contribuyan a la formación de una opinión pública plural” (ib., 20). No obstante, el pliego no especifica las directrices a seguir respecto a las líneas editoriales, que “quedan asumidas por el adjudicatario” (CPHRM, 2020: 6). Purificación García, jefa del departamento de control en RTRM, explicaba que “RTRM es un órgano de control parcial de 7 TV. Elaboramos informes trimestrales sobre tres indicadores básicos: audiencias generales, audiencias de informativos y financiación publicitaria. Pero por mandato parlamentario, la línea editorial y los estudios sobre calidad de la programación recaen en la empresa adjudicataria” (entrevista: 24/11/2020). En su segundo informe sobre el Seguimiento del Contrato Programa, RTRM advertía de que en el modelo de gestión indirecta, su capacidad de control “estaba limitada al no poder sancionar o adoptar resoluciones por no ser parte del contrato” (RTRM, 2018: 68).

En relación al proceso de digitalización, Juan Miguel Aguado, director general de RTRM hasta octubre de 2019, destacaba la ausencia de planificación a futuro, ya que “el último informe repetía lo que se había desarrollado con anterioridad con pequeños retoques” (ACA, de 27 de mayo de 2019: 3). José Carlos Losada Díaz, consejero de la corporación se expresaba en términos similares: “Del tema digital no hay apenas nada, se mantiene lo que había, que no funciona bien” (ACA, de 29 de enero de 2020: 3). En relación a ello, Aguado manifestaba al ser entrevistado que existía una especie de “digital washing” y “que se continuaba con un modelo de servicio público del siglo XX”, pero que “la televisión regional era una enferma con excelente salud” (entrevista: 25/06/2020). Marzal aseguraba que “todas las televisiones autonómicas del país habían sido creadas a imagen y semejanza de la madre”, RTVE, y que era necesario reconocer “la huella indeleble de 40 años de dictadura” para poder transformar unas estructuras que mostraban sus primeros indicios de cambio.

---

<sup>19</sup> Francisco Martínez Campos, Director de Control de Servicio Público, fue destituido de su cargo por un artículo machista sobre sus redactoras publicado en un diario digital.

#### 4. Discusión y conclusiones

Esta investigación ha tratado de analizar el efecto de la privatización sobre una cadena de televisión pública regional, la 7 TV de Murcia, en el actual contexto de convergencia digital. Por un lado, La 7 TV permite la distribución de contenidos a la carta a través de la web y aplicaciones móviles (PI<sub>1</sub>), actualiza activamente sus redes sociales con contenido producido para su canal convencional (PI<sub>2</sub>), ofrece el servicio HbbTV (PI<sub>3</sub>) y ha digitalizado su archivo audiovisual para su consulta online en abierto (PI<sub>4</sub>). Por otro lado, no se han especificado las estrategias a seguir respecto al 5G (PI<sub>5</sub>), no se generan contenidos automáticos o nativos digitales para el ámbito online (PI<sub>6</sub>), no se ha contemplado la posibilidad de mantener colaboraciones con plataformas digitales OTT (PI<sub>7</sub>), ni se ha llevado a cabo el análisis computarizado o cualitativo de la audiencia (PI<sub>8</sub>). Además, la RTRM mantiene un portal de transparencia que publica solo parte de la documentación de interés público (PI<sub>9</sub>), no ofrece en acceso abierto un código de conducta general o libro de estilo (PI<sub>9</sub>) y, a diferencia de la mayoría de las televisiones públicas regionales españolas, la cadena carece de mecanismos de participación ciudadana o de plataformas que posibiliten la inserción de contenidos o valoraciones (PI<sub>10</sub>). Por tanto, la hipótesis principal no se ratifica: la privatización de la 7 TV no ha supuesto un avance en el desarrollo y la aplicación de las herramientas digitales para garantizar la transparencia, mejorar la rendición de cuentas y favorecer la participación ciudadana en la toma de decisiones. Tal y como muestran otros estudios sobre grandes operadores europeos, la globalización, las nuevas tecnologías y la ventajosa posición de empresas como Netflix o YouTube se mencionan en estudios y actas, pero no se ha llevado a cabo una investigación profunda de lo que esto podría significar de cara a la misión de servicio público. Para este tipo de cuestiones, las declaraciones de intenciones son la norma (Donders, 2019).

Al comparar la producción de los medios de comunicación de servicio público con los privados, la evidencia muestra que el MSP aumenta de manera más efectiva el conocimiento y la comprensión de la gente sobre la política y los asuntos públicos, haciendo que los ciudadanos estén mejor informados (Cushion, 2019). En el caso de 7 TV, la “proximidad y diversidad temática” (Martori, 2019) en la actividad programática resultan mejorables pero son patentes, pero si entendemos que los servicios públicos locales poseen como principal función el mantenimiento y garantía de la calidad democrática (Crusafón, 2016) y del ejercicio del derecho a la comunicación (Mastrini et al., 2012), la televisión regional de Murcia experimenta un claro retraso en la aplicación de tecnologías que favorezcan la transparencia y la participación ciudadana. Si las actividades digitales de la 7 TV se limitan estrictamente a sus redes sociales y a actividades básicas de interacción, como ocurre hasta ahora, lo más probable es que quede en desventaja competitiva y de desarrollo respecto al mercado privado (Leurdijk, 2007), más aún cuando las cadenas privadas nacionales y, sobre todo, las empresas de telecomunicaciones han comenzado a avanzar firmemente en la distribución de contenidos exclusivos a la carta, al estilo de las OTT originarias.

Es posible que el televisor-red recupere la centralidad en el mundo audiovisual que le están disputando otras pantallas (Prado, 2010), pero para algunos académicos es evidente que el cambio que nos asiste no se emplaza bajo el marco de referencia de los canales de distribución, si no del consumo (Sjöstrand, 2018). La nueva realidad es que los espectadores, alineados al proceso democratizador de la era Internet, están destruyendo –en sentido schumpeteriano– los modelos quasi-tradicionales de negocio sobre una premisa incuestionable: consumir lo que se quiera, cuando y donde se quiera.

Por tanto, consideramos que la televisión pública local solo podrá sobrevivir en el actual escenario, cada vez más comercializado y competitivo, si sigue siendo relevante para la audiencia (Jakubowicz, 2007) y, para ello, además de fomentar la participación en la vida pública mediante la transmisión de una programación sugerente y útil, debe proporcionar vías de participación dentro de la propia televisión (Hoynes, 1999) y conocer mejor las demandas de sus audiencias, especialmente los más jóvenes (Kalogeropoulos, 2019).

A vista de los resultados obtenidos y sin obviar la situación de crisis generalizada donde los recortes han sido lo habitual (Marzal-Felici, 2015), podría inferirse que, en línea con los hallazgos de D'Arma (2019) y Kuhn (2019) tras sus análisis sobre las radiotelevisiónes públicas italiana y francesa, más allá de la retórica política, la realidad de la televisión regional de Murcia parece verse fuertemente afectada por la falta de voluntad política para crear las condiciones propicias que puedan permitir prosperar a la televisión pública en la era digital.

## Bibliografía

- ACA - Acta de la sesión del Consejo de Administración RTRM, de 29 de enero. AÑO 2020. [http://www.rtrm.es/doc/transparencia/Acta\\_C.A.\\_2020-01-29.pdf](http://www.rtrm.es/doc/transparencia/Acta_C.A._2020-01-29.pdf)
- ACA - Acta de la sesión del Consejo de Administración RTRM, de 18 de junio. AÑO 2019. [http://www.rtrm.es/doc/transparencia/Acta\\_C.A.\\_2019-06-18.pdf](http://www.rtrm.es/doc/transparencia/Acta_C.A._2019-06-18.pdf)
- ACA - Acta de la sesión del Consejo de Administración RTRM, de 20 de marzo. AÑO 2019. [http://www.rtrm.es/doc/transparencia/Acta\\_C.A.\\_2018-03-20.pdf](http://www.rtrm.es/doc/transparencia/Acta_C.A._2018-03-20.pdf)
- ACA - Acta de la sesión del Consejo de Administración RTRM, de 26 de febrero. AÑO 2019. [http://www.rtrm.es/doc/transparencia/Acta\\_C.A.\\_2019-02-26.pdf](http://www.rtrm.es/doc/transparencia/Acta_C.A._2019-02-26.pdf)
- ACA - Acta de la sesión del Consejo de Administración RTRM, de 14 de marzo. AÑO 2018. [http://www.rtrm.es/doc/transparencia/Acta\\_C.A.\\_2018-03-14.pdf](http://www.rtrm.es/doc/transparencia/Acta_C.A._2018-03-14.pdf)
- ACA - Acta de la sesión del Consejo de Administración RTRM, de 6 de febrero. AÑO 2018. [http://www.rtrm.es/doc/transparencia/Acta\\_C.A.\\_2018-02-06.pdf](http://www.rtrm.es/doc/transparencia/Acta_C.A._2018-02-06.pdf)
- ACA - Acta de la sesión del Consejo de Administración RTRM, de 27 de febrero. AÑO 2017. [http://www.rtrm.es/doc/transparencia/Acta\\_C.A.\\_2017-02-27.pdf](http://www.rtrm.es/doc/transparencia/Acta_C.A._2017-02-27.pdf)
- Albornoz, L. A. y García Leiva, M. T. (Eds.). (2017a). Diversidad e industria audiovisual: el desafío cultural del siglo XXI. México D.F., México: Fondo de Cultura Económica.
- Albornoz, L. A. y García Leiva, M. T. (Eds.). (2017b). El audiovisual en la era digital. Políticas y estrategias para la diversidad. Madrid, España: Cátedra.
- Azurmendí, A., Ortega-Mohedano, F., y Muñoz Saldaña, M. (2019). Encuesta y análisis sobre satisfacción, uso y consumo de televisiones públicas en España. La brecha generacional. *Revista Latina de Comunicación Social*, 1748-1777. DOI: 10.4185/RLCS-2019-1413
- Azurmendí, A., López, N., y Manfredi, J. L. (2014). La reforma de la televisión pública autonómica en el nuevo marco legal audiovisual (Ley 7/2010, General de la Comunicación Audiovisual). *Nueva Época de la revista Derecom*, 5. Madrid: Servicio de Publicaciones de la Universidad Complutense, 1-24.
- Badillo, A. (2011). Modelos de clivaje público/privado de la televisión subnacional en España. *Adcomunica*, 1,63-81. <http://www.adcomunicarevista.com/ojs/index.php/adcomunica/article/view/6/17>
- Barlovento Comunicación (2019). Análisis Televisivo 2019. <https://www.barloventocomunicacion.es/wp-content/uploads/2019/12/analisis-televisivo-2019-BarloventoComunicacion-1.pdf>
- Barnett, S. (2015). Plurality and Public Service Broadcasting: Why and How PSBs Deserve Protection. En S. Barnett y J. Townend (Eds.). *Media Power and Plurality*. Palgrave Global Media Policy and Business. Palgrave Macmillan, London. [https://doi.org/10.1057/9781137522849\\_4](https://doi.org/10.1057/9781137522849_4)
- Benito García, J. M. (2017). Las televisiones públicas en España: por qué y para qué. Madrid, España: Editorial Fe d'erratas.
- BBC (2019). BBC Group Annual Report and Accounts 2018/19. <https://downloads.bbc.co.uk/aboutthebbc/reports/annualreport/2018-19.pdf>
- BOJA - Boletín Oficial de la Junta de Andalucía (2020). Decreto-ley 2/2020, de 9 de marzo, de mejora y simplificación de la regulación para el fomento de la actividad productiva de Andalucía. <https://www.juntadeandalucia.es/boja/2020/504/1>

- BORM – Boletín Oficial de la Murcia (2013). Primer Mandato Marco previsto en la Ley 10/2012, de 5 de diciembre, de radiotelevisión de la región de Murcia. <http://www.borm.es/borm/documento?obj=anu&id=555755>
- Braet, O. (2013). Business Model Issues for the Digital Video Content Industry. En K. Donders, C. Pauwels, J. Loisen (Eds.) *Private Television in Western Europe*. Palgrave Global Media Policy and Business. Palgrave Macmillan, London. [https://doi.org/10.1057/9781137017550\\_4](https://doi.org/10.1057/9781137017550_4)
- Brants, K. y De Bens, E. (2000). The status of TV broadcasting in Europe. En J. Wieten, G. Murdock y P. Dahlgren (Eds.). *Television across Europe: a Comparative Introduction*. London: Sage Publications.
- Bustamante, E. (Ed.). (2011). *Industrias Creativas. Amenazas sobre la cultura digital*. Barcelona, España: Editorial Gedisa.
- Campos Freire, F. (Coord.). (2016). *Situación actual y tendencias de la radiotelevisión pública en Europa*. Santiago de Compostela, España: Universidad de Santiago de Compostela y FORTA.
- Comparecencia del Director General de RTRM en la Comisión de Asuntos Generales de la Asamblea Regional de Murcia de 5 de junio. AÑO 2018. [http://www.rtrm.es/doc/transparencia/Comparecencia\\_DG\\_RTRM\\_Comision\\_Asuntos\\_Generales\\_Institucionales\\_y\\_UE\\_2018-06-05.pdf](http://www.rtrm.es/doc/transparencia/Comparecencia_DG_RTRM_Comision_Asuntos_Generales_Institucionales_y_UE_2018-06-05.pdf)
- Cottle, S. & Ashton, M. (1999). From BBC Newsroom to BBC Newscentre: On Changing Technology and Journalist Practices. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 5 (3), 22-43. <https://doi.org/10.1177/135485659900500304>
- CPHRM - Consejería de Presidencia y Hacienda de la Región de Murcia (2020). Pliego de Prescripciones Técnicas para el contrato de Gestión Indirecta del Servicio Público de Comunicación Audiovisual Televisiva de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia (2020-2025). [https://www.carm.es/web/pagina?IDCONTENIDO=1618&IDTIPO=200&RASTRO=c709\\$m&vigente=1&id=8a2629247277ced30172796e06600739](https://www.carm.es/web/pagina?IDCONTENIDO=1618&IDTIPO=200&RASTRO=c709$m&vigente=1&id=8a2629247277ced30172796e06600739)
- Cañedo, A. (2018). *Televisión del Principado de Asturias: dinamización y diversidad en el sector audiovisual asturiano (2005-2015)*. Tesis doctoral. Universidad Carlos III de Madrid.
- Crusafón, C. (2018). La industria audiovisual ante el despliegue del 5G: el caso de la Unión Europea. *Journal of Communication*, 17, 11-22. <https://doi.org/10.14201/fjc2018171122>
- Crusafón, C. (2016). El espacio europeo de radiodifusión pública. Definición, características y retos de futuro. En J. Marzal-Felici, P. López, y J. Izquierdo (Eds.) *Los medios de comunicación públicos de proximidad en Europa. RTTV y la crisis de las televisiones públicas*. Valencia, España: Tirant Humanidades.
- Cushion, S. (2012). *The Democratic Value of News: Why Public Service Media Matter*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- D'Arma, A. (2019). PSM in Italy: Troubled RAI in a Troubled Country. En E. Połońska y C. Beckett (eds.). *Public Service Broadcasting and Media Systems in Troubled European Democracies*. Palgrave Macmillan, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-02710-0\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-030-02710-0_4)
- Donders, K. (2019). Public service media beyond the digital hype: distribution strategies in a platform era. *Media, Culture & Society*, 41 (7), 1011-1028. DOI: 10.1177/0163443719857616
- Donders, K.; Pauwels, C. y Loisen, J. (2013) (eds.). *Private Television in Western Europe*. Palgrave Global Media Policy and Business. Palgrave Macmillan, London. [https://doi.org/10.1057/9781137017550\\_4](https://doi.org/10.1057/9781137017550_4)
- Ejerique, R. (2015). Cómo la empresa Secuoya consiguió un canal TDT debiendo 2 millones a Hacienda. *El diario.es*. [https://www.eldiario.es/sociedad/gobierno-secuoya-tdt-millones-hacienda\\_1\\_2278923.html](https://www.eldiario.es/sociedad/gobierno-secuoya-tdt-millones-hacienda_1_2278923.html)
- Feigenbaum, H. B. (2009). The paradox of television privatization: When more is less. *Policy and Society*, 27 (3), 229-237, DOI: 10.1016/j.polsoc.2008.10.003
- Fernández-Alonso, I. (Ed.). (2017). *Austeridad y clientelismo. Política audiovisual en España en el contexto mediterráneo y de la crisis financiera*. Barcelona, España: Editorial Gedisa.



- Fernández-Quijada, D. (2007). Las industrias culturales ante el cambio digital. Propuesta metodológica y análisis de caso de la televisión en España. Tesis doctoral. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Ford, J. (2019). What Do We Know About TV in the Digital Age?" *Journal of Advertising Research*, 59 (1). DOI: 10.2501/JAR-2019-006
- Freeman, M. (2017). Funding and management in the media convergence era: Introduction. *International Journal on Media Management*, 19 (2), 103-107. <https://doi.org/10.1080/14241277.2017.1300478>
- Galiana, I. (2015). Se podrán ver los expedientes de la adjudicación. Cadena SER. [https://cadenaser.com/emisora/2015/05/18/radio\\_murcia/1431944293\\_517612.html](https://cadenaser.com/emisora/2015/05/18/radio_murcia/1431944293_517612.html)
- García-Parreño, M. J. (2000). La televisión pública, al servicio de intereses privados. *Revista Latina de Comunicación Social*, 3 (25). <http://www.revistalatinacs.org/aa2000yen/144VAMJGarcia.html>
- García Santamaría, J. V.; Barranquero, A.; Rosique, G. (2017). El mercado televisivo español del siglo XXI: concentración y precariedad. *Observatorio (OBS\*) Journal*, 11 (3), 140-152. DOI: <https://doi.org/10.15847/obsOBS1132017774>
- Gubern, R. (1985). Megacomunicación versus mesocomunicación. *Telos*, 3, 6-7.
- Gutiérrez, E. (Coord.). (2017). Televisión Abierta. Situación actual y Tendencias de futuro de la TDT. Madrid, España: Colegio Oficial de Ingenieros de Telecomunicación.
- Hallin, D.C., y Mancini, P. (2004). Comparing Media Systems: Three Models of Media and Politics. Cambridge: Cambridge University Press.
- Harcourt, A. (2005). The EU and the Regulation of Media Markets. Manchester: Manchester University Press.
- Heredero Díaz, O. y Reyes Sánchez, F. (2016). Los efectos profesionales de la crisis de la televisión pública española: el creador audiovisual low cost y las nuevas tecnologías. *AdComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, 11, 95-118. <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2016.11.7>
- Hoynes, W. (1999). Democracy, privatization and public television. *Peace Review* 11 (1), 33-39. <https://doi.org/10.1080/10402659908426228>
- Hoynes, W. (2003). Branding Public Service The "New PBS" and the Privatization of Public Television. *Television & new media*, 4 (2), 117-130. <https://doi.org/10.1177/1527476402250672>
- Ibáñez, E. A. (1999). Nuevos esquemas de gestión pública (mecanismos cuasi-competitivos y de mercado, y privatizaciones). *Revista Española de Control Externo*, 1 (1), 89-100.
- Jame, R.; Dadgaran, S. M.; y Farhangi, A. A. (2014). Ranking different barriers influencing on media privatization. *Management science letters*, 4 (2), p. 401-406. DOI:10.5267/j.msl.2013.12.040
- Jakubowicz, K. (2007) "Public Service Broadcasting in the 21st Century. What Chance for a new Beginning?" En G.F. Lowe y J. Bardoel (Eds.). From Public Service Broadcasting to Public Service Media. Gothenburg, Nordicom.
- Johnson, J. M. (2002). In-depth Interviewing. En J. F. Gubrium y J. Holstein (Ed.). Handbook of interview research. Londres: Sage, 2002.
- Kalogeropoulos, A. (2019). How Younger Generations Consume News Differently. Digital news project, Reuters Institute. United Kingdom.
- Kuhn, R. (2019). Public Service Media in France. En E. Połńska y C. Beckett (eds.). Public Service Broadcasting and Media Systems in Troubled European Democracies. Palgrave Macmillan, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-02710-0\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-030-02710-0_4)
- Leurdijk, A. (2007). Public Service Media Dilemmas and Regulation in a Converging Media Landscape. En Gregory Ferrell y Jo Bardoel (eds.). From Public Service Broadcasting to Public Service Media. Nordicom, Suecia.
- Llorens, C. (2019). The European Union and PSM in troubled democracies: A bridge too far? En E. Połńska y C. Beckett (eds.). Public Service Broadcasting and Media Systems in Troubled European

- Democracies. Palgrave Macmillan, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-02710-0\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-030-02710-0_4)
- López-Guillén, Julio (2020). El concurso de adjudicación de la autonómica 7TV, la manzana de la discordia. *El Diario.es*. [https://www.eldiario.es/murcia/sociedad/concurso-adjudicacion-autonomica-7tv-manzana-discordia\\_1\\_6094316.html](https://www.eldiario.es/murcia/sociedad/concurso-adjudicacion-autonomica-7tv-manzana-discordia_1_6094316.html)
- Lowe, G.F. y Bardoel, J. (Eds.) (2007). *From Public Service Broadcasting to Public Service Media. RIPE@2007*. Göteborg, Sweden: Nordicom.
- Lozano, B. (2012). Nuevos modelos de gestión y posibilidad de privatización de las televisiones autonómicas (Ley 6/2012). *Gómez-Acebo & Pombo*, 30 de agosto. [https://www.ga-p.com/wp-content/uploads/2018/03/nuevo\\_modelos\\_de\\_gestion\\_y\\_posibilidad\\_de\\_privatizacion\\_de\\_las\\_televisiones\\_autonomicas\\_ley\\_62012.pdf](https://www.ga-p.com/wp-content/uploads/2018/03/nuevo_modelos_de_gestion_y_posibilidad_de_privatizacion_de_las_televisiones_autonomicas_ley_62012.pdf)
- Maniou, T. (2017). From PSB to privatisation structures and vulnerabilities of the Greek-Cypriot broadcasting sector. *Journal of European Television History and Culture*, 6 (11). DOI: 10.18146/2213-0969.2017.jethc127
- Martínez-Carazo, P. C. (2011). El método de estudio de caso. Estrategia metodológica de la investigación científica. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, 20. <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3576/2301>
- Martori, A. (2019). ¿Televisión de proximidad o televisión local? El impacto de la proximidad cultural en los estudios de televisión en la era digital. *Zer*, 24 (47) 147-163. DOI: <https://doi.org/10.1387/zer.21073>
- Marzal-Felici, J. (Ed.). (2015). *Las televisiones públicas autonómicas del siglo XXI. Nuevos escenarios tras el cierre de RTVV*. Bellaterra, España: Universitat Autònoma de Barcelona. Servei de Publicacions.
- Marzal-Felici, J. y Zallo-Elgezabal, R. (2016). Presentación: Las televisiones públicas de proximidad ante los retos de la sociedad digital. *Communication & Society*, 29 (4), 1-7. DOI: 10.15581/003.29.4.sp.1-7
- Marzal-Felici, J.; Izquierdo, J. y Casero, A. (Eds.). (2015). *La crisis de la televisión pública. El caso de RTVV y los retos de una nueva gobernanza*. Bellaterra, España: Universidad Autónoma de Barcelona. Servicio de Publicaciones.
- Mastrini, G., Bizberge, A. y de Charras, D. (Eds.) (2012). *Las políticas de comunicación en el siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujía.
- McGonagle, T. (2008). The Quota Quandary: an assessment of Articles 4-5 of the Television without Frontiers Directive. En D. Ward (Ed.) *The EU and the Culture Industries: Regulation and the Public Interest*. Hampshire: Ashgate.
- Michalis, M. (2013) Thirty Years of Private Television in Europe. Trends and Key Moments. En Donders K., Pauwels C., Loisen J. (eds.) *Private Television in Western Europe*. Palgrave Global Media Policy and Business. Palgrave Macmillan, London. [https://doi.org/10.1057/9781137017550\\_4](https://doi.org/10.1057/9781137017550_4)
- Miguel de Bustos, J. C. y Casado del Río, M. A. (Coords.). (2012). *Televisiones autonómicas. Evolución y crisis del modelo público de proximidad*. Barcelona, España: Editorial Gedisa.
- Moe, H. (2007). Commercial services, enclosure and legitimacy. Comparing contexts and strategies for PSM funding and development. En Gregory Ferrell y Jo Bardoel (eds.). *From Public Service Broadcasting to Public Service Media*. Nordicom, Suecia.
- Moragas, M.; Garitaonandia, C. y López, B. (Eds.) (1999). *Televisión de proximidad en Europa. Experiencias de descentralización en la era digital*. Bellaterra, España: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Nikoltchev, S. (Dir.). (2016). *Regional and local broadcasting in Europe*. Estrasburgo, Francia: European Audiovisual Observatory, Consejo de Europa.
- Nissen, C. S. (2006). *Public service media in the information society*. Strasbourg: Council of Europe.
- OIC - Observatorio Iberoamericano de la Comunicación (2018). *Indicadores LOCALCOM de los medios de servicio público regionales*.
- Pascual, A. (2017). La DGT despeña a sus históricas 'voces del tráfico' en plena operación salida. *El confidencial.com*. [https://www.elconfidencial.com/comunicacion/2017-06-29/dgt-anselmo-mancebo-operacion-salida-radio-traffic\\_1406707/](https://www.elconfidencial.com/comunicacion/2017-06-29/dgt-anselmo-mancebo-operacion-salida-radio-traffic_1406707/)

- Pauwels, C. y Donders, K. (2013). Opening Up Europe to Private Television. Harmonisation and Liberalisation for the Benefit of All? En K. Donders, C. Pauwels, J. Loisen (Eds.). *Private Television in Western Europe*. Palgrave Global Media Policy and Business. Palgrave Macmillan, London. [https://doi.org/10.1057/9781137017550\\_3](https://doi.org/10.1057/9781137017550_3)
- Połośńska, E. y Beckett, C. (Eds.) (2019). *Public Service Broadcasting and Media Systems in Troubled European Democracies*. Palgrave Macmillan, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-02710-0\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-030-02710-0_4)
- Prado, E. (2010). Contenidos y servicios para la televisión digital. *Telos*, 84, 47-51.
- Psychogiopoulou, E., Anagnostou, D., Smith, R. C., y Stolte, Y. (2017). The Freedom and Independence of Public Service Media in Europe: International Standards and Their Domestic Implementation. *International Journal of Communication*, 11, 1936-1955.
- Ramsey, P. (2018). The BBC Ideas Service: the Corporation's search for universalism online. Comunicación presentada en RIPE 2018, Universalism and PSM, Madrid, 18-20.
- Raats, T. y Pauwels, C. (2013). Best Frenemies Forever? Public and Private Broadcasting Partnerships in Flanders. En K. Donders, C. Pauwels, J. Loisen (Eds.). *Private Television in Western Europe*. Palgrave Global Media Policy and Business. Palgrave Macmillan, London. [https://doi.org/10.1057/9781137017550\\_3](https://doi.org/10.1057/9781137017550_3)
- Rodríguez-Gómez, E. F. (2020). La televisión pública en el mercado único digital europeo. Estrategias de digitalización e I+D de la BBC y la RTÉ. En P. Núñez-Gómez, A. Vicente-Domínguez (Coords.) *Gestión y formación audiovisual para crear contenidos en las redes sociales*. McGraw-Hill/Interamericana de España.
- RTRM (2018). Informe de seguimiento Contrato Programa 2014-2016.
- RTRM (2017). Informe de seguimiento Contrato Programa 2014-2017. [http://www.rtrm.es/doc/transparencia/Informe\\_seguintimiento\\_2017\\_Contrato\\_Programa\\_2014-2016.pdf](http://www.rtrm.es/doc/transparencia/Informe_seguintimiento_2017_Contrato_Programa_2014-2016.pdf)
- RDL (Real Decreto-ley) 1112/2018, de 7 de septiembre, sobre accesibilidad de los sitios web y aplicaciones para dispositivos móviles del sector público. «BOE» núm. 227, de 19 de septiembre de 2018, páginas 90533 a 90549. [https://www.boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-2018-12699](https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2018-12699)
- Rincón, O. (Comp.). (2005). *Televisión pública: del consumidor al ciudadano*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía Ediciones.
- Savage, P. (2007). The Audience Massage Audience Research and Canadian Public Service Broadcasting. En Gregory Ferrell y Jo Bardoel (eds.). *From Public Service Broadcasting to Public Service Media*. Nordicom, Suecia.
- SCP - Segundo Contrato Programa del Servicio Público de Comunicación Audiovisual. Año 2020. [http://www.rtrm.es/doc/transparencia/Contrato\\_Programa\\_CARM-RTRM\\_2020-2022.pdf](http://www.rtrm.es/doc/transparencia/Contrato_Programa_CARM-RTRM_2020-2022.pdf)
- Secuoya – Grupo de Comunicación (2020). Presentación corporativa. [https://www.gruposecuoya.es/wp-content/uploads/2018/10/Presentaci%C3%B3n-Corporativa\\_2020-A4-baja.pdf](https://www.gruposecuoya.es/wp-content/uploads/2018/10/Presentaci%C3%B3n-Corporativa_2020-A4-baja.pdf)
- Soroka, S., Andrew, B., Aalberg, T., Iyengar, S., Curran, J., Coen, S., et al. (2013). Auntie Knows Best? Public Broadcasters and Current Affairs Knowledge. *British Journal of Political Science*, 43(4), 719-739. DOI:10.1017/S0007123412000555
- Stemers, J. (2017). Servicio público de radiodifusión en el siglo XXI. La recuperación de la iniciativa. En J. Marzal-Felici, P. López, J. Izquierdo (Eds.). *Los medios de comunicación públicos de proximidad en Europa. RTTV y la crisis de las televisiones públicas*. Valencia, España: Tirant Humanidades.
- Sjöstrand, S. (2018). Television on demand: curatorial culture and the transformation of TV. *Information, Communication & Society*, 21 (12). DOI:10.1080/1369118X.2018.1457706
- Toka, G. y Popescu, M. (2009). Public Television, Private Television and Citizens' Political Knowledge. *EUI-RSCAS Working Papers*, 66.
- Vacas-Aguilar, F. (2019). 5G como oportunidad para la ruptura del duopolio en el mercado móvil. *El Profesional de la información*, 28 (6), e280623. <https://doi.org/10.3145/epi.2019.nov.23>

Vallés, Miguel S. Entrevistas cualitativas. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 2002.

Wayne, M. (2018). Netflix, Amazon, and branded television content in subscription video on-demand portals. *Media, Culture & Society*, 40(5), 725-741. DOI: 10.1177/0163443717736118.